

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH
TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI 1 BANDAR LAMPUNG
TAHUN AJARAN 2020/2021**

**Skripsi
YULIANIK
NPM : 1711030178**



Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H / 2021 M**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH
TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI 1 BANDAR LAMPUNG
TAHUN AJARAN 2020/2021**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas –Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh :
YULIANIK
NPM : 1711030178

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : **Dr. H. Subandi, MM**

Pembimbing II : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H / 2021 M**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021.

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik (guru) MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebanyak 71 orang. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 36 orang, menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah dengan menggunakan metode kuesioner (angket). Metode kuesioner (angket) ini digunakan untuk mengumpulkan data variabel Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dan Kinerja Guru. Uji validitas menggunakan teknik korelasi *product moment* dari person. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan teknik *Alpha cronbach* dengan bantuan *SPSS 20*. Selanjutnya untuk mengetahui hasil data yang dikumpulkan dilakukan perhitungan dengan menggunakan teknik regresi linier sederhana.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung dengan korelasi variabel bebas dan variabel terikat adalah 0,382. Selain itu R^2 sebesar 0,146 pada taraf signifikansi 5%. Hal ini berarti kontribusi variabel X (Kepemimpinan Demokratis) terhadap variabel Y (Kinerja guru) adalah sebesar 14,6 % dan sisanya sebesar 85,4 % disebabkan oleh faktor lain yang bukan menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Kepemimpinan Demokratis, Kinerja Guru.



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yulianik
Npm : 1711030178
Jurusan//Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS N 1 BANDAR LAMPUNG TAHUN AJARAN 2020/2021”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, April 2021

Yulianik
NPM.1711030178



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI 1 BANDAR LAMPUNG TAHUN AJARAN 2020/2021**
Nama : **YULIANIK**
Npm : **1711030178**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosahkan dan diPertahankan dalam Sidang munaqosah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. H. Subandi, M.M
NIP. 196308081993121002

Pembimbing II

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

Mengetahui
Ketua Program Studi MPI

Dr. Hi. Eti Madiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi, dengan judul *"Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021"*. Disusun oleh Yulianik NPM: 1711030178, Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam. Telah diujikan dalam Sidang Munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : Jum'at, 7 Mei 2021 Pukul 08.00-09.30 WIB.

Tim Penguji

Ketua : Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd

Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd

Pembahas Utama : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I

Pembahas Pendamping I : Dr. H. Subandi, MM

Pembahas Pendamping II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 19640828 198803 2 002

MOTTO

﴿مَسْئُولًا عَنْهُ كَانَ أُوْلَتِيكَ كُلُّ وَالْفُؤَادِ وَالْبَصَرِ السَّمْعَ إِنَّ عِلْمُ بِهِ لَكَ لَيْسَ مَا تَقْفُوا لَا﴾

Artinya: “Salah satu syarat diterimanya sebuah amal manusia adalah adanya ilmu. Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya”. (QS.Al-Isra’:36).¹



¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan* (Surabaya: Mahkota, Edisi Revisi, 2018).

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabilalamin

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, atas berkat rahmat dan karunia-Nya, dan sholawat serta salam yang selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW. Maka dengan rasa syukur serta ikhlas disertai perjuangan jerih payah penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir perkuliahan ini dengan sebaik-baiknya. Skripsi ini kupersembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan cinta kasih dan semangat selama berlangsungnya penulisan skripsi ini, memberikan perhatian serta motivasi selama studiku:

1. Teruntuk kedua orang tua ku tercinta Bapak Daimin dan Ibu Sukatmiatun yang telah melahirkanku, membesarkan, mendidik, mengarahkan, memotivasi, membimbing, memberikan semangat terbaik, selalu setia mendengarkan keluh kesahku dan senantiasa selalu mendoakanku, terimakasih selalu berusaha agar dapat memberikan yang terbaik untuk kehidupanku dan sabar demi kesuksesanku. karya ini saya persembahkan untuk kalian sebagai wujud dan terimakasih terhadap bapak dan ibu, dan kelak cita-cita saya ini akan menjadikan persembahan yang paling mulia untuk kalian, dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah kepada bapak dan ibuku, amin yarobal alamin.
2. Teruntuk kedua kakak-kakakku, Yuliatin dan Hendrik, serta adik ku Ahmad Taba Rudin. Terimakasih telah memberikan motivasi, selalu mendoakan dan yang selalu mendukungku dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Almamaterku tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Yulianik, dilahirkan di Provinsi Lampung tepatnya di Desa Semuli Jaya pada tanggal 25 Maret 1998 Kecamatan Abung Semuli Kabupaten Lampung Utara, putri ketiga dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Daimin dan Ibu Sukatmiatun.

Adapun riwayat pendidikan penulis: Penulis memulai menempuh pendidikan formal tingkat Sekolah Dasar (SD) Negeri 3 Semuli Jaya dan tamat pada tahun 2011, penulis melanjutkan sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Abung Semuli sampai tahun 2014. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sampai tahun 2017.

Kemudian pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung. Pada bulan Juli 2020 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata Dari Rumah (KKN-DR) di desa Semuli Jaya, Kecamatan Abung Semuli, Kabupaten Lampung Utara Oktober 2020 penulis melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) di SMA Perintis 2 Bandar Lampung.



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaykum warahmatullah Wabarakatu

Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Shalawat serta salam senantiasa selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini sebagai persyaratan guna mendapatkan gelar sarjana dalam ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Penyelesaian Proposal skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah membantu sehingga terselesainya skripsi ini, rasa hormat dan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
2. Ibu Dr. Hj Eti Hadiati, M.Pd dan Bapak Oki Dermawan, M.Pd selaku Ketua dan sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
3. Bapak Dr. H. Subandi, MM selaku Pembimbing satu dan bapak Dr. A. Fauzan, M.Pd selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dan motivasi dari awal penyusunan sampai dengan penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan saran dan bimbingannya sehingga penulisan proposal skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Kedua orang tuakutercinta Bapak Daimin dan Ibu Sukatmiatun yang selalu mendo'akan, memberi materi, memberi semangat dan menjadi motivasi bagi penulis.
6. Untuk kedua kakak-kakakku, Yuliatin dan Hendrik serta adikku Ahmad Taba Rudin yang saya sayangi yang mana telah memberikan motivasi serta dukungan kepada penulis.
7. Teman-teman MPI angkatan 2017, terkhusus MPI kelas E yang telah membantu dan memberikan semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
8. Sahabatku (Selly Endarwati, Nufusiah Mutoyibah, Amalia Arinda Putri, UlfaSari, Andecha Rosiana Wanandes, Feri Dwi Masunah, Rainissa Narawidya, Siti Nurjanah, Nisa'ul Hasanah,

Gusti Roaida Elva, Dwi Okta Herlintina). Terimakasih telah memberikan banyak bantuan, motivasi dan wawasan selama masa perkuliahan di kampus dan menyelesaikan skripsi ini.

9. Sahabatku di asrama dahlia (Devi Latifah, Siti Nurma, Alimaturosidah, mba Laila, Leny, Atun, Dewi Nurhanifah, Amel). Terimakasih telah memberi banyak bantuan kepada penulis.
10. Serta semua teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah berjasa membantu penyelesaian penulisan proposal skripsi ini.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih, semoga semua kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan, dicatat sebagai amal ibadah oleh Allah SWT. Dan semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunan-Nya bagi hamba-hambahnya yang telah mempersembahkan yang baik kepada semuanya. Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho serata berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca pada umumnya. Amin ya Rabbal'alamin.

Wassalamu'alaykum Warahmatullah Wabarakatu

Bandar Lampung, Juni 2021

Yulianik
NPM. 1711030178



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
PERSETUJUAN	v
PENGESAHAN.....	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Identifikasi dan Batasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan	11
H. Sistematika Penulisan	13

BAB II LANDASAN TEORI

A. Teori Yang Digunakan.....	14
1. Kinerja Guru.....	14
a. Pengertian Kinerja Guru	14
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	15
c. Cara Meningkatkan Kinerja Guru.....	19
d. Indikator Kinerja Guru.....	20
2. Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	21
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	21
b. Ciri-Ciri Kepemimpinan Kepala Madrasah	23
c. Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah	25
d. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	29
e. Dimensi Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	31
f. Kelebihan Dan Kekurangan Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	31
g. Indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	32
B. Kerangka Teoritik	34
C. Pengajuan Hipotesis.....	35

BAB III METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Tempat Penelitian	36
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian	36
C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling, Teknik Pengumpulan Data.....	36
1. Populasi	36
2. Sampel Dan Teknik Sampling.....	37
3. Teknik Pengumpulan Data	37
a. Angket	37
b. Dokumentasi	37
D. Definisi Operasional Variabel.....	38
E. Instrumen Penelitian	39
F. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	41
1. Uji Validitas	41
2. Uji Reliabilitas.....	44
G. Uji Prasyarat Analisis	45
1. Uji Normalitas	46
2. Uji Linieritas	46
3. Uji Homogenitas.....	46
H. Uji Hipotesis	47
1. Analisis Regresi Sederhana	47

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	48
1. Variabel Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah (X)	48
2. Variabel Kinerja Guru (Y)	50
B. Pembahasan Hasil Penelitian Analisis	52
1. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen.....	52
a. Hasil Uji Validitas	52
b. Hasil Uji Reliabilitas.....	54
2. Hasil Uji Prasyarat Analisis	55
a. Uji Normalitas.....	55
b. Uji Linieritas	56
c. Uji Homogenitas	57
3. Hasil Uji Hipotesis	57
a. Uji T.....	57
b. Uji F.....	58
C. Pembahasan Hasil Penelitian	60

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	61
B. Rekomendasi.....	61

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen (Variabel X) Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	39
Tabel 2. Kisi-Kisi Instrument (Variabel Y) Kinerja Guru	40
Tabel 3. Skala Likert.....	40
Tabel 4. Jawaban Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	40
Tabel 5. Jawaban Kinerja Guru.....	41
Tabel 6. Output Hasil Uji Coba Validasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	42
Tabel 7. Output Hasil Uji Coba Validasi Kinerja Guru	43
Tabel 8. Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai R	44
Tabel 9. Output Hasil Uji Coba Realibility Statistics Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah .	44
Tabel 10. Output Hasil Uji Coba Reliability Statistics Kinerja Guru	45
Tabel 11. Hasil Skor Variabel Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah.....	48
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	49
Tabel 13. Hasil Skor Variabel Kinerja Guru.....	50
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel kinerja Guru	51
Tabel 15. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	52
Tabel 16. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Guru	53
Tabel 17. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	54
Tabel 18. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kinerja Guru	54
Tabel 19. Hasil Uji Normalitas	55
Tabel 20. Hasil Uji Linieritas.....	56
Tabel 21. Hasil Uji Homogenitas.....	57
Tabel 22. Coefficients	58
Tabel 23. Anova.....	59
Tabel 24. Model Summary	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Profil MTs Negeri 1 Bandar Lampung
Lampiran 2	Kisi-Kisi Kuesioner
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian
Lampiran 4	Excel Hasil Responden Tentang Kepemimpinan Demokratis
Lampiran 5	Excel Hasil Responden Tentang Kinerja Guru
Lampiran 6	Hasil Olah Data SPSS Validitas Kepemimpinan Demokratis
Lampiran 7	Hasil Olah Data SPSS Validitas Kinerja Guru
Lampiran 8	Deskripsi Data Penelitian Kepemimpinan
Lampiran 9	Deskripsi Data Penelitian Kinerja Guru
Lampiran 10	Hasil Uji Normalitas
Lampiran 11	Hasil Uji Linieritas
Lampiran 12	Hasil Uji Regresi Sederhana
Lampiran 13	Dokumentasi Foto



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagai langkah awal memahami judul skripsi dan sebelum penulis menguraikan isi skripsi ini, penulis akan terlebih dahulu menguraikan arti dari istilah-istilah yang terdapat dalam judul ini serta untuk menghindari kesalah pahaman, maka penulis perlu menjelaskan beberapa kata yang menjadi judul skripsi ini. Adapun judul skripsi yang dimaksudkan adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021”**. Adapun uraian pengertian beberapa istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini yaitu sebagai berikut.

1. Pengaruh

Definisi dari pengaruh yang terdapat dalam Kamus Bahasa Indonesia, yaitu: “pengaruh adalah daya yang ada/timbul dari sesuatu (orang maupun benda) yang ikut serta dalam membentuk watak, kepercayaan maupun perbuatan seseorang.”²

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *Leadership* merupakan bagian penting dan salah satu fungsi dari manajemen, tetapi tidak bisa disamakan dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan.

*The nature of leadership is largely determined by the nature of the organization and that of society. There are varied styles of leadership in the market such as: coercive leadership which is commonly labeled as dictatorship.*³

Artinya sifat kepemimpinan sangat ditentukan oleh sifat organisasi dan masyarakat. Ada beragam gaya kepemimpinan dipasar seperti; kepemimpinan koersif yang umumnya disebut sebagai kediktatoran.

G. R. Terry, Principles Of Management Kepemimpinan adalah kegiatan atau tindakan dalam mempengaruhi serta menggerakkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan.⁴

Howard W. Hoyt, Aspect Of Modern Public Administration Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.⁵

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat kepribadian untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, gembira, dan dengan penuh rasa tanggung jawab guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

²Tim Dosen Administrasi Pendidikan (Universitas Pendidikan Indonesia), *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 125.

³Saqib Khan, ‘The Supervisory Role Of The Headmaster At The Higher Secondary Level A Teacher’s Perception’, *Public Policy And Administration Research*, Vol 4, No.1 (2014), h. 29.

⁴Saqib Khan, h. 31.

⁵Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001).

3. Demokratis

Demokratis adalah gaya kepemimpinan yang bercirikan kepada sikap yang melindungi, penyelamat, terbuka, transparan, dan memberikan kesempatan yang luas bagi kelompoknya, semua keputusan dilakukan atas dasar prinsip musyawarah. Setiap keputusan tidak atas dasar pelaksanaan melainkan tanggung jawab bersama.⁶

4. Kepala Madrasah

Menurut Mulyasa, pengetahuan kepala madrasah/sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.⁷

*Yukl defined leadership as the process of influence on the subordinate, in which the subordinate is inspired to achieve the target, the group maintains cooperation, and the established mission is accomplished, with support from external groups obtained. Leadership as a process where by an individual influences a group of people to achieve a common goal. Leadership is the backbone of development organizations because without good leadership will be difficult to achieve organizational goals.*⁸

Artinya: Yukl mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh pada bawahan, dimana bawahan terinspirasi untuk mencapai target, kelompok mempertahankan kerja sama, dan misi yang telah ditetapkan tercapai, dengan dukungan dari kelompok eksternal yang diperoleh. Kepemimpinan sebagai proses dimana individu mempengaruhi kelompok orang untuk mencapai tujuan yang sama. Kepemimpinan adalah tulang punggung organisasi pembangunan karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

*Brown states that a mandate from a leader in an organization can affect the behavior of subordinates because the leader have the power (authority).*⁹

Artinya: Brown menyatakan bahwa mandat dari seorang pemimpin dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi perilaku bawahan karena pemimpin memiliki kekuasaan (otoritas)

Wahjosumidjo mendefinisikan kepala madrasah/sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberitugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran.¹⁰

Leadership is a process by which a person influences others to accomplish an objective and directs the organization in a way that makes it more cohesive and coherent. This definition is similar to Northouse's definition-Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal.

Artinya kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang yang membuatnya lebih kohesif dan koheren, definisi

⁶Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2017), h. 35.

⁷Daryanto, h. 37.

⁸Meisy Suwuh, 'The Influence Of Leadership Style, Motivation, And Work Discipline On Employee Performance At Bank Sulut Kcp Likupang', *Jurnal EMBA*, Vol.3 No.4 (2015), h. 215.

⁹Basru Wawo, 'Professional Commitment (Study At Inspectorate Sub-Province Of Bombang)', *International Journal of Engineering And Science (IJES)*, Vol.4 No.12 (2015), h. 17.

¹⁰Basru Wawo, h. 22.

ini mirip dengan northouse Definisi kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.¹¹

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dinyatakan kepala madrasah/sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.¹²

5. Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu bentuk/wujud perilaku dari seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.¹³

6. Guru

Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 menyatakan, “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.¹⁴

Menurut Ori Atmaka, guru (pendidik) adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan kepada anak didik dalam perkembangan baik jasmani maupun rohani.¹⁵

*While teachers may be viewed differently than other professionals, the importance of effective teachers in societal change cannot be underestimated. In fact, the classroom teacher is arguably the single most important individual in directing student success. Although authors such as Stronge and Tucker (2000) agree that the teacher is the most important school-based factor in student achievement, there remains an uncertainty of what comprises “effective” or “professional” teaching.*¹⁶

Artinya, Sementara guru mungkin dipandang berbeda dari profesional lainnya, pentingnya guru yang efektif dalam perubahan masyarakat tidak dapat diremehkan. Bahkan, guru kelas bisa dibilang satu-satunya individu yang paling penting dalam mengarahkan keberhasilan siswa.

Meskipun penulis seperti Stronge dan Tucker setuju bahwa guru adalah faktor berbasis sekolah yang paling penting dalam prestasi siswa, masih ada ketidak pastian tentang apa yang terdiri dari pengajaran "efektif" atau "professional".¹⁷

¹¹Manoj Kumor Sharma And Shilpa Jain, 'Leadership Management: Principles, Models And Theories', Global Journal Of Management And Business Studies, Vol.3 No.3 (2013), h.310.

¹²Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 80.

¹³Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), h. 51.

¹⁴Djoko Kustono, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h. 10.

¹⁵Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h. 268.

¹⁶Mercedes S and John M, 'Understanding Teachers' Perspectives On Professionalism, E-Journal The Professional Educator', *Stetson University*, Volume. XXVII Number 1 & 2 Fall 2004 & Spring 2005, Stetson University, h. 89.

¹⁷Connie Chairunnisa, h. 270.

Definisi guru umumnya merujuk pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, melatih, dan lain sebagainya. Menurut Ahmadi guru (pendidik) adalah sebagai peran pembimbing dalam melaksanakan proses belajar mengajar.¹⁸

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dinyatakan guru adalah seseorang yang diserahi tanggung jawab sebagai pendidik didalam lingkungan sekolah.

7. MTs Negeri 1 Bandar Lampung

MTs Negeri 1 Bandar Lampung adalah lembaga pendidikan negeri dibawah naungan Kementerian Agama RI dengan jenjang pendidikan SLTP/ sederajat yang memiliki ciri khas Pendidikan Agama yang terletak di Jl. KH. Ahmad Dahlan, No. 28 Pahoman Bandar Lampung.

Berdasarkan pada penjelasan penegasan judul diatas maka judul proposal skripsi ini berbunyi: “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung” berarti suatu penelitian yang berupaya untuk menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap kinerja guru.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu pilar yang mempunyai peranan sangat penting dalam menciptakan manusia yang berkualitas. Pendidikan bagi kehidupan umat manusia merupakan kebutuhan mutlak yang harus di penuhi sepanjang hayat, tanpa pendidikan sama sekali mustahil suatu kelompok manusia dapat hidup berkembang sejalan dengan aspirasi (cita-cita) untuk maju, sejahtera dan bahagia menurut konsep pandangan hidup mereka.¹⁹

Begitu pentingnya pendidikan, hingga tak dapat dibayangkan bilamana manusia sekarang tidak belajar maka tidak akan berbeda dengan manusia jaman dahulu, bahkan mungkin akan lebih terpuruk atau lebih rendah kualitas peradabannya. Oleh sebab itu kita semua harus menyadari betapa pentingnya pendidikan setiap individu. Hal ini diperkuat dengan hadist yang diriwayatkan Bukhori Muslim:

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ وَ مُسْلِمَةٍ

Artinya : Mencari ilmu itu hukumnya wajib bagi muslimin dan muslimat” (HR. Ibnu Abdil Bari)

Dari sudut pandang manusia pun seseorang yang berpendidikan mendapatkan derajat yang lebih tinggi dari pada yang tidak berpendidikan. Karena pendidikan adalah hal yang sangat pokok dan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, sejalan dengan itu, Allah SWT Pun mengistimewakan bagi orang-orang yang memiliki ilmu sebagai mana firman-Nya dalam QS. Mujadilah: 11, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ ۱۱

¹⁸Mercedes S.and John M, h. 90.

¹⁹Fuad Ihsan, *Dasar-Dasar Kependidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011). h. 16.

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."²⁰

Ayat diatas sudah menjelaskan bahwa, salah satu tugas dan kewajiban utama seorang khalifah adalah dengan belajar. Pendidikan dipandang sebagai kebutuhan pokok umat dan harus terpenuhi, dengan tujuan agar tatanan hidup sesuai tuntutan perkembangan zaman, tentunya dalam bidang pendidikan.

Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, menjelaskan bahwa "pendidikan merupakan usaha sadar serta terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mampu mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, berakhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, serta negara."²¹

Salah satu faktor mendasar yang dapat menentukan ketercapaiannya dalam tujuan pendidikan nasional di atas adalah guru. Peran guru menjadi salah satu komponen yang penting dan strategis melalui kinerjanya. Kinerja guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan. meskipun di dalam lembaga sekolah tersebut memiliki fasilitas yang bagus pun apabila tidak diimbangi dengan adanya kinerja guru yang baik/berkualitas, maka proses belajar mengajar tidak akan berjalan secara maksimal. Keberadaan guru sebagai unsur utama tenaga kependidikan yang merupakan faktor yang strategis dan keseluruhan pergerakan didalam sebuah lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kinerja guru yang bagus akan memperbesar peluang untuk lembaga pendidikan tersebut maju sesuai yang diharapkan.

Adapun peran dan tugas seorang guru antara lain:

1. Pendidik, tugas pokok seorang pendidik (guru) yaitu dengan mengembangkan kepribadian, dan membina budi pekerti peserta didik
2. Pengajar, tugas pokok seorang pendidik (guru) berupa penyampaian ilmu pengetahuan, melatih ketrampilan, memberi panduan atau petunjuk, merancang pengajaran, melaksanakan pengajaran, dan menilai aktivitas pembelajaran
3. Fasilitator, tugas pokok seorang pendidik (guru) yaitu memotivasi siswa, membantu siswa, membimbing siswa dalam pembelajaran, menggunakan strategi dan metode pembelajaran yang sesuai, menyediakan bahan pengajaran dan lain-lain
4. Pembimbing, tugas pokok seorang pendidik (guru) berupa memberi petunjuk atau bimbingan tentang gaya pembelajaran, membantu siswa dalam menemukan bakat siswa
5. Pelayanan, tugas pokok seorang pendidik (guru) yaitu dengan memberikan layanan pembelajaran yang nyaman dan aman sesuai dengan perbedaan individu siswa, serta menyediakan fasilitas pelayanan di sekolah
6. Perancang, tugas pokok seorang pendidik (guru) yaitu dengan menyusun rencana mengajar

²⁰Depertemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Semarang: Pt Thoha Putra, 2000).h.13.

²¹Undang-Undang Republik Indonesia, *Undang-Undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Cet.V (Jakarta: Sinar Grafika, 2013), h. 57.

7. Pengelola, tugas pokok seorang pendidik (guru) dapat berupa melaksanakan administrasi kelas, dan memilih strategi serta metode pembelajaran efektif yang digunakan dalam proses pembelajaran
8. Inovator, tugas utama seorang pendidik (guru), yaitu berupa meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam penggunaan strategi dan metode mengajar
9. Penilai, tugas utama seorang pendidik (guru) yang lain dapat berupa melaksanakan penilaian terhadap siswa secara objektif, serta mengadakan pengayaan dalam pembelajaran.²²

Seperti yang sudah dijelaskan diatas, tugas dan peranan seorang guru sangat bervariasi, semuanya saling terkait satu sama lain. Dengan demikian diharapkan guru mampu melaksanakan tugas sebagaimana kewajibannya sebagai tenaga pendidik.

kinerja guru dapat dimaknai sebagai penampilan kinerja guru dalam melaksanakan peran, fungsi serta tugasnya sebagai pendidik/pengajar serta dalam kegiatan organisasi sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah/madrasah.

Menurut T.R. Mitchell ukuran standar kinerja guru yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui baik-buruknya, atau efektif tidaknya kinerja seorang guru dapat dilihat dari keempat komponen antara lain: *quality of works* (kualitas kerja), *promthness* (ketepatan waktu), *invitiative* (inisiatif), and *communication* (komunikasi).²³

Berdasarkan standar kinerja seorang guru, Piet A Suhertian telah menjelaskan bahwa, standar dari kinerja seorang guru dapat berhubungan dengan kualitas guru di dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, seperti:

1. Dapat bekerja dengan siswa/siswi secara individual
2. Melakukan persiapan dan perencanaan sebelum pembelajaran
3. Pendayagunaan media pembelajaran
4. Selalu melibatkan siswa/siswi dalam berbagai pengalaman belajar
5. Kepemimpinan yang aktif dari tenaga pendidik (guru).²⁴

Selain itu, terdapat 10 (sepuluh) kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang tenaga pendidik (guru), antara lain:

1. Menguasai materi pembelajaran
2. Mengelola program pembelajaran
3. Mengelola kelas
4. Menggunakan media dan sumber belajar sesuai kebutuhan
5. Menguasai landasan pendidikan
6. Mengelola interaksi pembelajaran
7. Menilai prestasi belajar siswa
8. Mengenal fungsi dan layanan bimbingan serta penyuluhan
9. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
10. Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran²⁵

²²Zainal Aqib, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Bandung: Satu Nusa, 2015), h. 44.

²³Zainal Aqib, h.45.

²⁴Zainal Aqib, h 49.

²⁵Zainal Aqib, h. 51.

Adapun indikator kinerja guru menurut supardi antara lain:

1. Menyusun rencana pembelajaran
2. Melaksanakan pembelajaran
3. Mengadakan hubungan antar pribadi
4. Melaksanakan penilaian hasil belajar
5. Melaksanakan pengayaan
6. Melaksanakan remedial.²⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu pendidikan dapat dilihat dari kualitas guru yang ada didalam lembaga pendidikan tersebut, namun kualitas guru tidak akan berhasil jika tidak diimbangi dengan kinerja yang baik, melalui kinerja yang baik guru akan lebih bersikap professional dalam mendidik, mengarahkan, serta memberi dorongan kepada peserta didik yang mana tentunya juga harus didukung oleh suasana kepemimpinan kepala madrasah yang baik pula.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru cukup banyak, salah satunya yaitu kepemimpinan kepala Madrasah. Di dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi, memberi dorongan dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi/lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Dengan demikian sangat jelas bahwa setiap usaha untuk mempengaruhi kearah yang positif orang-orang yang ada hubungannya dengan pendidikan dan pengajaran dapat dicapai dengan baik, maka dapat dikatakan usaha itu memerlukan peranan penting dari kepala Madrasah. Berdasarkan pengertian diatas, yang dimaksud dengan Kepala Madrasah adalah seorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu Madrasah agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai yang ditetapkan atau yang sudah direncanakan.

Kepemimpinan dalam organisasi (pendidikan) merupakan suatu hal yang sangat menarik untuk dibicarakan, baik yang berkaitan dengan peranan, fungsi, maupun gaya kepemimpinan. Berbagai hal yang melekat dalam kepemimpinan berpengaruh pada aktivitas organisasi, (baik organisasi formal ataupun nonformal, organisasi profit ataupun organisasi nonprofit) untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi formal memiliki struktur yang relative permanen, seperti pembagian kerja, baik secara berjenjang (vertikal) maupun merata (horizontal). Organisasi nonformal memiliki struktur semi permanen, mudah berubah dan berkembang, sehingga dapat berbeda-beda antara jenis organisasi yang sama.

Agar dapat memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

1. Menurut Feldman kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya.
2. Kepemimpinan menurut Jacques adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemampuan untuk memimpin dalam mencapai tujuan.
3. Menurut Newell kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi.

²⁶Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017), h. 48.

4. Menurut Nawawi dan Martini kepemimpinan adalah sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.²⁷

Dari berbagai definisi kepemimpinan tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan sangat berhubungan dengan upaya maupun proses untuk dapat mempengaruhi orang lain (anggotanya), baik yang dilakukan secara individu ataupun kelompok masyarakat, dengan maksud agar target maupun tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Dalam mewujudkan tugas maupun fungsi-fungsi kepemimpinan secara integral maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Didalam aktivitas tersebut akan tampak adanya kepemimpinan yang dikelompokkan berdasarkan perilaku pemimpin. Setiap kepala madrasah memiliki pola yang berbeda-beda dalam menerapkan kepemimpinannya. Adanya perbedaan tersebut dapat dilihat dari cara kepala madrasah untuk mempengaruhi, mengarahkan serta mendorong guru maupun karyawan yang ada di sekolah tersebut. Perbedaan pola kepemimpinan inilah yang disebut sebagai tipe kepemimpinan.

Salah satu tipe kepemimpinan yang digunakan dalam dunia pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Pada tipe ini dianggap sebagai tipe yang ideal dan paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan. Daryanto menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama serta yang paling penting dalam sebuah organisasi khususnya dalam lembaga pendidikan.²⁸

Didalam tipe kepemimpinan demokratis nampak usaha untuk dapat memanfaatkan setiap orang yang dipimpinnya. Setiap anggota organisasi diberi kesempatan untuk dapat ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Selain itu, pengambilan keputusan dalam tipe kepemimpinan ini sangatlah mementingkan musyawarah, sehingga di dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak ada anggota yang merasa terbebani/terpaksa. Tercermin dalam firman Allah QS. As-Sajadah ayat 24 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ٢٤

*Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”.*²⁹

Seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani bukan ditakuti, karena perilakunya yang mendorong para bawahannya untuk menumbuhkan, mengembangkan daya inovasi dan kreatifitasnya yang dimilikinya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran, dan bahkan kritikan dari orang lain, terutama para bawahannya. Bahkan seorang pemimpin yang demokratis tidak akan takut membiarkan para bawahannya berprasangka meskipun ada kemungkinan prasangka itu akan berakibat pada kesalahan. Jika terjadi kesalahan, pemimpin yang demokratis berada disamping bawahan yang berbuat kesalahan itu bukan untuk menindak atau menghukumnya, melainkan meluruskannya sedemikian rupa sehingga bawahan tersebut belajar dari kesalahannya itu dengan demikian menjadi anggota atau tenaga pendidik yang lebih bertanggung jawab.

²⁷ Alben Ambarita, *‘Kepemimpinan Kepala Sekolah’* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 37.

²⁸ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 67.

²⁹ PT Cordoba Internasional Indonesia, *Al-Qur’an Cordoba* (Bandung: Balai Pustaka, 2012), h. 38.

Selain itu karakteristik penting seorang pemimpin demokratis yang sangat positif ialah dengan cepat ia menunjukkan penghargaan kepada para bawahan yang berprestasi tinggi. Penghargaan tersebut dapat berbentuk seperti kata-kata pujian, tepukan pada bahu bawahan, mengeluarkan piagam penghargaan, atau bahkan juga kenaikan pangkat.

Adapun indikator kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno yaitu:

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
2. Tenggang rasa
3. Memberikan kesempatan pengembangan karier
4. Selalu menerima kritik bawahan
5. Menciptakan suasana kekeluargaan
6. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
7. Komunikatif dengan bawahan
8. Tanggap terhadap situasi.³⁰

Berdasarkan penjelasan di atas jelas bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam kepemimpinan demokratis kepala madrasah akan berpengaruh dalam meningkatkan gairah kerja para guru-gurunya, sehingga mereka semangat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh tanggung jawab, disiplin, dan pengabdian yang tinggi. Berdasarkan observasi awal di MTs Negeri 1 Bandar Lampung pada tanggal 25 September 2020, dengan Kepala Madrasah, dan para guru, yang dilakukan dengan mewawancarai langsung kepada Kepala Madrasah dan guru MTs Negeri 1 Bandar Lampung dapat disimpulkan bahwa: kepala madrasah sudah menerapkan beberapa indikator kepemimpinan demokratis, salah satunya dengan menerapkan pendekatan yang terfokus dengan musyawarah untuk memutuskan suatu permasalahan, serta kepala madrasah juga selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis yang terjalin dengan para guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Namun terdapat beberapa indikator yang kurang terlaksana, salah satunya yaitu kepala madrasah kurang tanggap dengan situasi dan kondisi yang terjadi di madrasah.

Penjelasan tersebut sejalan dengan yang di sampaikan oleh ibu Sri Hidayati salah satu guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, bahwa kepemimpinan yang diterapkan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung menerapkan kepemimpinan demokratis yang di buktikan dalam problem solving/memecahkan permasalahan dilakukan secara bijaksana yaitu mengikut sertakan para anggotanya (guru-guru) dalam pengambilan keputusan. Namun terdapat indikator yang kurang terlaksana yaitu kepala madrasah di MTs Negeri 1 Bandar Lampung jarang melakukan kunjungan kelas untuk meninjau kegiatan belajar mengajar berlangsung.³¹

Hasil wawancara langsung dengan Bapak Agus Widiyanto selaku waka kurikulum di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, dikatakan bahwa sejumlah guru yang mengajar di MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah bias dikatakan baik. Rata-rata indikator kinerja guru sudah terlaksana. Walaupun salah satu indikator menyatakan kurang, yaitu para guru kurang mampu melaksanakan hubungan antar pribadi dengan masing-masing.³²

³⁰Sobri Sutikno, *Pemimpin & Kepemimpinan* (Lombok: Holistica, 2014), h. 15.

³¹Sri Hidayati, 'WawancaraKepemimpinan Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Bandar Lampung' 22 September 2020.

³²Agus Widiyanto, 'Wawancara Pra Penelitian Kinerja Guru MTs Negeri 1 Bandar Lampung', Tanggal 22 September

Penulis berupaya mengadakan penelitian lebih mendalam untuk membahas permasalahan tersebut setelah dilakukannya pra survey terlebih dahulu, sehingga diharapkan dapat diketahui secara jelas apakah terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru. Atas dasar itulah peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung”.

C. Identifikasi Dan Batasan Masalah

1. Identifikasi

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, sebagai berikut:

- a. Kerja sama harus selalu terjalin antara kepala madrasah dengan para guru-guru agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan
- b. Kepala madrasah diharapkan mampu menciptakan (situasi dan kondisi) lingkungan kerja yang baik dengan kepemimpinan demokratis sehingga tercipta kinerja guru yang baik
- c. Belum diketahui bagaimana kontribusi atau keikutsertaan guru dalam penerapan kepemimpinan demokratis kepala madrasah untuk peningkatan kinerja guru
- d. Belum diketahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

2. Batasan Masalah

Batasan masalah ialah pokok bahasan penelitian yang kemudian dibatasi oleh penulis untuk mempersempit objek yang ingin diteliti. Sehingga penelitian menjadi lebih jelas dan terarah, penulis membatasinya sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan demokratis kepala madrasah
- b. Kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

D. Rumusan Masalah

Dengan mengacu pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan-permasalahan yang tadidisinggung di muka, dapat dipertegas melalui rumusan masalah. Dari beberapa permasalahan yang teridentifikasi, maka masalah pokok yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini, adalah:

“Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung ?”

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: “untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung”.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat teoritis dan praktis yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberi sambungan dan masukan dalam bidang manajemen kepemimpinan dan kompetensi guru
2. Manfaat praktis
 - a. Bagi peneliti, untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung
 - b. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, gambaran dan wacana mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap kinerja guru
 - c. Bagi sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap kinerja guru, Sehingga bisa menjadi pertimbangan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan pada penelitian ini, antara lain adalah:

1. Penelitian yang relevan dilakukan oleh Muhammad Nadir (2018) dalam jurnal pendidikan PEPATUDZU dengan judul, “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Pada SMP Negeri 3 Pamboang”, yang menyimpulkan bahwa dari hasil analisis data berdasarkan uji regresi terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pegawai SMP Negeri 3 Pamboang dengan kontribusi sebesar 41,9%, sedangkan sisanya sebesar 58,1% dipengaruhi oleh faktor lain.³³
2. Penelitian yang relevan dilakukan oleh Yanah Srimulyana dan Indra Zultiar (2020) dalam jurnal utile kependidikan dengan judul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Raudatul Athfeal Dikota Sukabumi”, yang menyimpulkan bahwa populasi dalam penelitian ini adalah para guru Raudatul Athfeal Dikota Sukabumi, yang berjumlah 276 guru yang diambil sampel sebanyak 35 guru dengan teknik purposive sampling, instrumen pengumpulan data berupa kuesioner dengan skala likert yang memiliki 4 alternatif jawaban, terdiri dari 45 butir. Instrument penelitian diujicobakan kepada 35 guru. Uji validitas instrument yang digunakan adalah validitas isi dengan teknik expert judgment, sedangkan untuk reliabilitas instrument menggunakan rumus alpha cronbach . dalam penelitian ini menggunakan analisis data teknis analisis regresi sederhana, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa sebageian besar kepemimpinan kepala sekolah di kota Sukabumi memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru Raudatul Athfeal sebesar 45,1% dan sisanya 56% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti oleh peneliti.³⁴
3. Penelitian yang relevan dilakukan oleh Yunita Sari dan Siti Khosiah (2020) dalam jurnal Golden Age, Universitas Hamzanwadi dengan judul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD Se-Kecamatan Anyar Kabupaten Serang Provinsi

³³Muhammad Nadir, ‘Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Pada SMP Negeri 3 Pamboang’, Jurnal Pendidikan Papatudzu : Media Pendidikan Dan Sosial Kemasyarakatan, Vol. 13 No.2 (2018), h.148.

³⁴Yanah Srimulyana and Indra Zultiar, ‘Meningkatkan Kinerja Guru Raudhatul Athfal Di Kota Sukabumi’, Jurnal Utile, Vol VI, No 2 (2020), h. 110.

Banten”, yang menyimpulkan bahwa dari hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan yaitu terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru. Nilai probabilitas α 0,03 menunjukkan hubungan yang signifikan ($0,03 < 0,05$). Analisa perolehan koefisien korelasi sebesar 0,672 dengan tingkat hubungan kuat, yang artinya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang kuat. Besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap variabel kinerja guru di Kecamatan Anyar, Serang-Banten adalah sebesar 45,15%, sedangkan 54,85% merupakan besar kontribusi yang diberikan oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut serta dalam penelitian ini.³⁵

4. Penelitian yang relevan dilakukan oleh Titik Handayani dan Aliyah A Rasyid (2015) dalam jurnal akuntabilitas manajemen pendidikan dengan judul, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja guru SMA Negeri 1 Sapuran Wonosobo”, yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada SMAN dikabupaten Wonosobo ($P < 0,05$), dan memberikan sumbangan dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,389. Ini berarti bahwa kinerja guru di SMAN di Kabupaten Wonosobo dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kinerja guru, dan budaya organisasi sekolah yang memberikan sumbangan sebesar 38,9%.³⁶
5. Penelitian yang relevan dilakukan oleh Sulaiman (2014) dalam jurnal Administrasi Publik dengan judul, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru Di MTs Asshobiriyah Purbasari Kecamatan Rantau Selatan Labuhanbatu” untuk melihat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menggunakan Uji-t (T-Test). Diperoleh nilai $T_{hitung} = 0,753$ sedangkan T_{tabel} pada $dk = 15-2$ adalah 13 dengan taraf signifikan 5% adalah 0,692. Dikatakan signifikan apabila hasil nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$. Maka sudah jelas dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) dan variabel Kinerja Guru (Y) Di MTs Asshobiriyah Purbasari Kecamatan Rantau Selatan Labuhanbatu. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 81%.³⁷

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu maka peneliti berkesimpulan dari hasil penelitian tersebut tidak sama persis, baik masalah maupun obyek yang dikaji. Oleh karena itu, peneliti menganggap penelitian ini dapat dilanjutkan.

³⁵Yunita Sari and others, ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD’, Jurnal Golden Age Universitas Hamzanwadi, Vol 4, No.1 (2020), h. 20–29.

³⁶Titik Handayani and Aliyah A. Rasyid, ‘Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo’, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol 3 No.2 (2015), h. 264–77.

³⁷Sulaiman, ‘Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MTs- Asshobiriyah Purbasari Kecamatan Rantau Selatan Labuhanbatu’, Jurnal Administrasi Pascasarjana, Sekolah Studi, Program Pendidikan, Teknologi Medan, Universitas Negeri, Vol 2 No.2 (2014), h.115–21.

H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tugas akhir ini, disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penegasan judul, latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

Bab ini berisikan teori yang digunakan, serta pengajuan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan waktu dan tempat penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variable, instrument penelitian, uji validitas dan reliabilitas data, uji prasyarat analisis, dan uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisikan deskripsi data serta pembahasan hasil penelitian analisis.

BAB V KESIMPULAN

Pada bab ini berisikan beberapa kesimpulan dan rekomendasi/saran. Bagian akhir berisi daftar pustaka dan beberapa lampiran-lampiran sebagai pendukung pemenuhan kelengkapan data skripsi.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Teori Yang Digunakan

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Anwar Prabu Mangkunegara mengatakan istilah kinerja guru berasal dari kata *Job Performance/Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut kata bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang.³⁸

Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atas pencapaian kerja atau hasil untuk kerja atau penampilan kerja. Jadi kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang terlihat dari hasil prestasinya. Sementara itu, prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) menurut Fattah adalah sebagai ungkapan kemampuan yang didasarkan oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Pendapat tersebut dipertegas lagi oleh Mulyasa bahwa kinerja adalah segala upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan.³⁹

Robbuns mendefinisikan kinerja sebagai ukuran dan hasil kerja yang dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disetujui bersama. Menurut Schermerhorn kinerja adalah kuantitas dan kualitas prestasi kerja dari seseorang atau kelompok. Senada dengan pendapat tersebut, Luthan dengan pendekatan tingkah laku menyatakan bahwa kinerja adalah kuantitas atau kualitas seseorang yang dihasilkan atau jasa yang telah diberikan oleh seseorang yang melakukan suatu pekerjaan.⁴⁰

Definisi ini menggambarkan bahwa pada kinerja terdapat standar ukuran tertentu untuk mengetahui keberhasilan dan prestasi seseorang atau pun kelompok. Standar ukuran tersebut dapat berbentuk jumlah hasil pekerjaan atau kualitas dan mutu kualitas pekerjaannya. Artinya, seseorang atau kelompok dapat dikategorikan memiliki kinerja yang baik, kinerjanya sesuai atau lebih tinggi dari standar yang telah ditentukan. Sebaliknya, kinerja seseorang atau kelompok dapat dikategorikan buruk jika lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.⁴¹

Adapun pengertian-pengertian kinerja guru yang telah disampaikan oleh beberapa ahli, antara lain:

- 1) Menurut A.Tabrani Rusyan, kinerja guru adalah suatu kegiatan melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas disamping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah, dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.⁴²

³⁸Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Rosdakarya, 2000), h. 74.

³⁹E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003), h. 43.

⁴⁰E Mulyasa, h.50.

⁴¹E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006), h. 39.

⁴²Tabrani Rusyan, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru* (Cianjur: CV Dinamika Karya Cipta, 2000). h. 17.

- 2) Tutik Rahmawati dan Daryanto mendefinisikan kinerja guru sebagai kegiatan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan jika hasilnya dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Sejalan dengan penjelasan di atas Direktorat Kependidikan Depdiknas menyatakan bahwa secara keseluruhan kompetensi guru meliputi: penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran. Penilaian prestasi pada siswa, pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penilaian prestasi belajar siswa, pengembangan profesi, pemahaman pada wawasan pendidikan, dan penguasaan bahan kajian akademik.⁴³
- 3) Mitrami Alam juga mendefinisikan tentang kinerja guru bahwa: kinerja guru sebagai suatu prestasi kinerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan program pembelajaran pada umumnya ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi guru, oleh sebab itu kepala sekolah harus selalu menerima dan memahami tujuan sekolah, bekerja secara tanggung jawab, ke arah tercapainya tujuan sekolah.⁴⁴
- 4) Muhtar mengatakan bahwa kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya.⁴⁵

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat penulis simpulkan bahwa kinerja guru merupakan suatu kegiatan guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik yang meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran agar hasilnya dapat mencapai standar yang telah ditetapkan, sebagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*) artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan dalam pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.⁴⁶

⁴³Depdiknas, *Standar Nasional Kependidikan* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen). h. 51.

⁴⁴Mitrami Alam, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Pustaka, 2005). h. 109.

⁴⁵Muhtar, *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 84.

⁴⁶Muhtar, h.85.

Faktor kemampuan pendidik atau guru sangatlah penting bahkan berpengaruh untuk dunia pendidikan. Oleh karena itu untuk keperluan analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kompetensi dan kemampuan kinerja dalam menampilkan actual proses belajar mengajar, minimal harus memiliki empat kemampuan yakni sebagai berikut :

- a) Dapat merencanakan proses belajar mengajar.
- b) Bias melaksanakan dan memimpin atau mengelola proses belajar mengajar.
- c) Mampu menilai kemampuan proses belajar mengajar.
- d) Dapat menguasai bahan pelajaran.

Faktor kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru juga sudah dibahas oleh pemerintah Indonesia. Hal ini dapat dilihat berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia No. 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru yang mana disebutkan bahwa :

standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi professional.⁴⁷

Keempat kompetensi di atas akan di jabarkan sebagai berikut :

- a) Kompetensi pedagogik

Dalam standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir (a) mengemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang mana meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang sudah dimiliki.

- b) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, dapat menjadi teladan bagi peserta didiknya, dan berakhlak mulia.

- c) Kompetensi sosial.

Kompetensi sosial adalah kemampuan seorang guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.

- d) Kompetensi profesional.

Kompetensi profesional adalah kemampuan dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan dapat membimbing peserta didik dalam memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional. Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diampunya.

⁴⁷ Kepmendiknas, *Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Nomor 16 Tahun 2007*.

2) Faktor motivasi (*motivation*)

motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kinerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. Meclelland mengatakan dalam bukunya Anwar Prabu berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”.⁴⁸

Motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain adalah kebutuhan (*need*), desakan (*urgen*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Motivasi menurut istilah yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai sebuah tujuan. Motivasi yang ada dalam diri seseorang adalah kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.⁴⁹

Motivasi adalah hal yang sangat penting dalam melaksanakan aktifitas belajar mengajar, karena dengan motivasi dapat melahirkan dorongan yang sangat kuat untuk perubahan energy dalam diri seseorang yang mana ditandai dengan timbulnya afektif (perasaan) dan reaksi untuk mencapai pengajaran secara maksimal serta dapat mencapai tujuan dari pembelajaran. Motivasi sendiri sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri guru, diantaranya: kemampuan, kepribadian, motivasi, kecerdasan, kompetensi, cita-cita, tujuan bekerja, kesehatan, minat, bakat, disiplin kerja dan komitmen.

Sedangkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah faktor-faktor yang berasal dari luar lingkungan guru, diantaranya: lingkungan keluarga, lingkungan kerja, sarana prasarana, komunikasi, insentif, iklim organisasi, diklat, peran serta orang tua, dan peran serta masyarakat.⁵⁰

Selain itu faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja guru menurut E Mulyasa adalah faktor yang datang dari luar diri seorang guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya yang mana meliputi:

a) Gaji

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja seorang guru adalah gaji. Gaji merupakan salah satu bentuk kompensasi atas prestasi kerja yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pekerja. Gaji adalah balasan jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai atau karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai atau karyawan yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi. Gaji dapat juga disebut sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi.

⁴⁸ Muhtar, h.87.

⁴⁹ T Handoko, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), h.251-252.

⁵⁰ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 89.

Dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mendefinisikan sebagai berikut: “Gaji guru sebagai hak yang diterima oleh guru atas pekerjaannya dari penyelenggaraan pendidikan atau satuan dalam bentuk financial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.⁵¹

Dari uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja guru langkah yang diperlukan yaitu memberikan gaji sesuai dengan tingkat kinerja yang diharapkan.

b) Sarana dan prasarana

Sarana adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabotan yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan disekolah. Atau bisa juga diartikan sebagai peralatan dan perlengkapan yang secara langsung di pergunakan untuk menunjang berjalannya proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar. Dengan demikian sarana pendidikan akan berperan dengan baik ketika penggunaan sarana tersebut digunakan secara optimal. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

Oleh karena itu sarana dan prasarana adalah satu kesatuan pendukung terlaksananya proses belajar mengajar dengan efektif dan optimal. Jadi dengan adanya sarana dan prasarana diharapkan dapat membantu berjalannya proses belajar mengajar agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan efektif. Karena sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung yang sangat penting dalam dunia pendidikan selain tenaga pendidik.

c) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor situasional yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja sendiri dapat diubah sesuai dengan keinginan pendesainnya. Maka dari itu lingkungan kerja harus didesain agar menjadi kondusif terhadap pekerja untuk melaksanakan kegiatan dalam suasana yang aman dan nyaman. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik yakni meliputi; pencahayaan, pewarnaan, udara, kebersihan, kebisingan, dan keamanan.

d) Kepemimpinan

Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan yang terutama yakni tingkat prestasi suatu organisasi atau lembaga. kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting untuk efektifitas manajer. Definisi Kepemimpinan (*Leadership*) menurut Stoner kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan

⁵¹ Republik Indonesi, *Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, Pasal 1 Ayat 15*, 2005.

pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.⁵²

Menurut Gibson Ilyas, untuk mencapai kinerja yang baik ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi yaitu antara lain:

- 1) Faktor Individu, yang meliputi: kemampuan daya ketrampilan, latar belakang keluarga, tingkat sisial, umur, pengalaman, etnis, jenis kelamin
- 2) Faktor organisasi, yang mencakup antara lain: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan
- 3) Faktor psikologis, yang meliputi: presepsi, sikap, kepribadian, belajarm motivasi.⁵³

c. Cara Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerja guru dapat dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor. Yaitu faktor bawaan seperti minat, bakat, dan faktor lingkungan seperti pendidikan dan latihan. Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru terdapat 2 (dua) klasifikasi, antara lain:

- 1) Upaya pemberdayaan yang dilakukan oleh kepala madrasah
- 2) Upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan guru.⁵⁴

Upaya lain yang dapat dilakukan dalam membentuk dan meningkatkan kinerja guru yaitu:

- 1) Mengadakan rapat rutin bulanan sebagai media evaluasi untuk mencapai karir guru kedepannya
- 2) Melakukan supervisi kunjungan kelas, sehingga kekurangan-kekurangan yang terjadi selama kegiatan pembelajaran dapat ternilai oleh kepala madrasah untuk selanjutnya dilakukan perbaikan berdasarkan hasil dari supervisi tersebut
- 3) Pembentukan kelompok diskusi kinerja guru yang disusun senyaman mungkin untuk meningkatkan kinerja guru
- 4) Membentuk organisasi profesi keguruan untuk meningkatkan kinerja guru yang sudah professional.⁵⁵

⁵² E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 107-108.

⁵³ Indrawati Yuliani, 'Faktor-Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Kinerja Guru Dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) Pada Sekolah Menengah Atas Kota Palembang', *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, Vol. 4 No.7 (2006), h.4.

⁵⁴ Suryosubroto, h.90.

⁵⁵ Yusnidar, 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MAN Model Banda Aceh', *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Vol.XIV, N. h.132.

d. Indikator Kinerja Guru

Kinerja dinilai agar suatu lembaga dapat memiliki tanggung jawab pada pekerjaannya. Secara individual, kinerja seseorang dinilai dari beberapa bidang seperti kegiatan yang dilakukan, komitmen, umpan balik, kompleksitas, kondisi yang menghambat, tantangan, tujuan, arah, dayatahan, dan strategi khusus dalam menghadapi tugas.⁵⁶

Indikator kinerja guru menurut Supardi sebagai berikut:

1) Menyusun rencana pembelajaran

Penyusunan pembelajaran meliputi, sejauh mana kesiapan dalam menyusun RPP, RPP yang disusun secara lengkap, menyusun RPP yang sesuai dengan konsisi peserta didik, situasi belajar, dan teknologi dalam pembelajaran, serta administrasi guru yang teratur.

2) Melaksanakan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran meliputi, kelancaran proses KBM, sangat antusias dan memperhatikan interaksi dalam KBM yang berlangsung, menggunakan metode pembelajaran dengan baik, dapat mengembangkan bahan ajar yang berbentuk cetak, maupun audio dan visual, maupun mempertimbangkan beban dalam mengajar, kesesuaian KBM dengan kalender akademik, frekuensi program remedial, pelaksanaan KBM dengan menggunakan teknologi komputer

Selain kesesuaian KBM dengan kalender akademik harus berjalan, kurikulum juga menjadi pedoman dalam melaksanakan pembelajaran. Karena kurikulum memegang peranan yang penting dan sebagai alat pendidikan yang sangat vital dalam kerangka penerapan pendidikan nasional. Itu sebabnya, setiap institusi pendidikan wajib memiliki kurikulum yang sesuai serta serasi dengan kedudukan, fungsi dan peran serta tujuan lembaga pendidikan tersebut dapat bermutu. Dalam pencapaian mutu salah satu unsur melalui perencanaan atau acuan dalam proses pelaksanaan pembelajaran yang dicantumkan dalam kurikulum pembelajaran. Guru sebagai pelaksana yang berkaitan dengan interaksi terhadap peserta didik sebagai subjek pembelajar yang diamanati dalam perubahan pelaksanaan kurikulum.⁵⁷

3) Mengadakan hubungan antar pribadi

Mengadakan hubungan antar pribadi yang meliputi usaha dalam mengembangkan minat dan bakat siswa, kesesuaian KBM dengan karakteristik siswa, kualitas penerapan keteladanan, kemampuan untuk mendorong prakarsa dan kreativitas pada siswa, kesempurnaan KBM dengan pembelajaran yang aktif, kreatif, kesesuaian waktu untuk berkonsultasi dengan siswa, keterbukaan dalam menerima kritik dan saran

4) Melaksanakan penilaian hasil belajar

Menyusun pelaksanaan penilaian hasil belajar yang meliputi presentase penyiapan alat evaluasi, variasi dan teknik dalam melakukan evaluasi, kelengkapan persyaratan pembelajaran, frekuensi pelaksanaan program remedial, kesiapan waktu evaluasi

5) Melaksanakan pengayaan

Menyusun pelaksanaan pengayaan yang meliputi soal-soal latihan, ulangan harian, tanya jawab dan evaluasi

⁵⁶Yusnidar, h. 123.

⁵⁷Subandi, 'Manajemen Kurikulum Berbasis Madrasah (Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Metro)' Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan, Vol 3 No.1 (2018), h.214.

6) Melaksanakan remedial

Menyusun pelaksanaan remedial yang meliputi soal-soal yang disusun berdasarkan materi-materi yang telah dipelajari.⁵⁸

2. Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *Leadership* yang berarti *being a leader power of leading; the qualities of leader*, yang berarti kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Kata pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*presede*).⁵⁹

Adapun pengertian-pengertian kepemimpinan yang telah disampaikan oleh beberapa ahli, antara lain:

- 1) Pengertian kepemimpinan, didefinisikan oleh Robin bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian suatu tujuan.⁶⁰
- 2) Wiles (dalam Burhanuddin), menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian tujuan kelompok.⁶¹
- 3) Mardjin menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi lain yang lebih lengkap dapat dikatakan kepemimpinan adalah proses pemberian bimbingan (pemimpin), atau teladan yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶²
- 4) Menurut Hemhill dan Coom (dalam buku Gary Yulk), kepemimpinan yaitu perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas sesuatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.⁶³
- 5) Nawawi dan Martini, kepemimpinan adalah sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang/lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.⁶⁴

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, mendorong, memotivasi serta membimbing orang lain guna mencapai tujuan. Adapun faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya yaitu tergantung dengan teknik kepemimpinan yang diterapkan dalam menciptakan situasi yang dipimpinnya sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya dapat timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain efektif atau tidaknya seorang

⁵⁸Supardi, *Kinerja Guru*. h. 48.

⁵⁹Ahmad Fauzan, 'Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan', *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Raden Intan Lampung Vol 6 No.1 (2016), h.96.

⁶⁰Ahmad Fauzan, h.97.

⁶¹Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan* (Jakarta: Bina Aksara, 2000). h. 57.

⁶²Burhanuddin, h. 58.

⁶³Gary Yuik, *Kepemimpinan Organisasi* (Jakarta: Purnhallindo, 2001), h.15.

⁶⁴Mary Yuik, h. 17.

pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola serta menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dipandang sebagai pemimpin terbaik. Kepemimpinan demokratis selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan. Pada kepemimpinan ini pemimpin juga biasa menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya. Para bawahannya dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. sejalan dengan itu, Allah SWT Pun mengistimewakan bagi pemimpin, dalam memutuskan suatu perkara harus berlaku adil berdasarkan dengan petunjuk agama sebagai mana firman-Nya dalam Al-Quran Surat Shaad ayat 26 sebagai:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ

يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ٢٦

Artinya: *Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*⁶⁵

Berdasarkan peranan kepemimpinan kepala madrasah diatas, sangat jelas bahwa didalam suatu kepemimpinan, kepala madrasah haruslah memiliki peranan-peranan yang di maksud, selain itu kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki tugas yang sesuai dengan yang di embannya. Sejalan dengan pendapat Ngali Puwanto, pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah bersama demi tercapainya kesepakatan bersama.

Indarwijaya dalam Rivai mengatakan kepemimpinan demokratis pada dasarnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesepakatan pada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.⁶⁶

Mifta Toha mengatakan, kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau seluruh kebijakan atau keputusan-keputusan penting berasal dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif didalam perumusan kebijakan umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu.⁶⁷

Kepemimpinan demokratis bersifat ramah tamah dalam komunikasi dan selalu bersedia menolong atau melayani bawahannya dengan memberikan nasehat, serta petunjuk jika dibutuhkan. Pemimpin menginginkan supaya guru-gurunya mau meningkatkan kualitas pendidikannya.⁶⁸

⁶⁵Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahan* (Bandung: CV Diponegoro, 2006).

⁶⁶Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 181.

⁶⁷Mifta Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 263.

⁶⁸Mifta Thoha, h. 264.

Berbagai pengertian kepemimpinan demokratis diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang sangat menjunjung rasa kebersamaan dengan anggotanya. Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin selalu mengadakan musyawarah dengan para anggota untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang akan dibuat, dalam pelaksanaannya pemimpin demokratis dapat menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dengan anggotanya.

b. Ciri-Ciri Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Kepemimpinan demokratis kepala madrasah dicirikan sebagai pelindung, penyelamat, dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi persekolahan. Ciri demokratis ditunjukkan dengan sifatnya yang memimpin, mengambil keputusan dan memutuskan sesuatu dilakukan secara terbuka, transparan, dan selalu dikonfirmasi kepada yang terlibat. Kepala madrasah bersifat terbuka, berperan sebagai pengayom, berusaha memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi ini disesuaikan dengan posisi dan jabatan masing-masing yang dilakukan dengan prinsip musyawarah. Didalam setiap keputusan tidak didasarkan oleh paksaan, melainkan oleh tanggung jawab bersama.⁶⁹

Adapun ciri-ciri kepemimpinan demokratis menurut Sudarwan Danim sebagai berikut:

- 1) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu
- 2) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksanaan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab
- 3) Disiplin akan tetapi tidak kaku, dan memecahkan masalah secara bersama-sama
- 4) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
- 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.⁷⁰

Kemampuan seorang pemimpin dapat dilihat dari bagaimana ia mengelola organisasi dan mengantisipasi perubahan serta berbagai hal yang bersifat kritis, sanggup melaksanakan koreksi-koreksi yang diperlakukan, membawa dan mengarahkan anak buah menuju sasaran yang telah ditentukan sesuai rencana dan batas waktu secara efektif dan efisien. Menurut Imam Gunawan seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri, antara lain:

- 1) Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak pada manusia sebagai makhluk termulia di dunia
- 2) Selalu berusaha mensinkronisasikan antara kepentingan tujuan organisasi dan kepentingan tujuan pribadi bawahannya
- 3) menerima saran dan pendapat, bahkan kritik dari bawahan
- 4) Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teman kerja dalam usaha mencapai tujuan
- 5) Selalu berusaha agar bawahannya lebih berhasil
- 6) Berusaha mengembangkan kapasitas dirinya sebagai pemimpin.⁷¹

⁶⁹Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gaya Media, 2011), h. 89.

⁷⁰Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan Dan Efektifitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 25.

Sedangkan menurut Anggraini Naskawati pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Pemimpin bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah/madrasah
- 2) Pemimpin selalu berupaya menghargai potensi setiap individu
- 3) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreatifitas yang dilakukan oleh bawahannya
- 4) Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya.⁷²

Dalam kepemimpinan demokratis pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik, ataupun pujian, ia selalu berusaha memberikannya atas dasar kenyataan yang seobyektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria-kriteria yang didasarkan pada standar hasil yang semestinya dapat dicapai menurut ketentuan target program umum sekolah yang telah ditetapkan mereka bersama.

Suatu kepemimpinan pendidikan tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jika kegiatan yang dilakukan pemimpin dan situasi kerja yang dihasilkannya tidak menunjukkan secara nyata penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan sebagai berikut dibawah ini:

- 1) Prinsip Hubungan Kemanusiaan yang Akrab

Suasana bekerjasama demokratis yang sehat tidak akan ada, tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab, sikap saling hormat menghormati secara wajar diantara seluruh warga lembaga-lembaga kerja tersebut. Hubungan kemanusiaan seperti ini yang disertai unsur-unsur kedinamisan, merupakan pelicin jalan kearah pemecahan setiap masalah yang timbul dan sulit yang dihadapi

Pemimpin harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan-hubungan sosial dan situasi pergaulan seperti tersebut diatas didalam lembaga kerja yang dipimpinnya. Pemimpin tidak berlaku sebagai majikan atau mandor terhadap pegawai dan buruhnya, tetapi ia sejauh mungkin menempatkan diri sebagai sahabat terdekat untuk semua anggota staf dan penyumbang-penyumbang diluar staf dengan tidak pula meninggalkan unsur-unsur formal jabatan

- 2) Prinsip Partisipasi

Dalam suatu kepemimpinan pendidikan yang demokratis masalah partisipasi setiap anggota staf pada setiap usaha lembaga tersebut dipandang sebagai suatu kepentingan yang mutlak harus dibangkitkan. Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan memupuk subur kesadaran setiap anggota stafnya agar mereka merasa rela ikut bertanggung jawab, dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah juga menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran

Berhasilnya pemimpin menimbulkan minat, kemampuan dan kesadaran bertanggung jawab setiap anggota staf dan bahkan individu diluar staf yang ada hubungan langsung dan tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pada lembaga

⁷¹Imam Gunawan, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 128.

⁷²Imam Gunawan, h. 129.

kerjanya itu, dan yang selanjutnya menunjukkan partisipasi mereka secara aktif, berarti satu fungsi kepemimpinan telah dapat dilaksanakannya dengan baik

3) Prinsip Kreatifitas

Pertumbuhan dan perkembangan suatu lembaga pendidikan pengajaran disamping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang pertumbuhan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berakar pada kreativitas kerja pada setiap personil pemimpin dan pelaksanaan di dalam lembaga itu. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada di masyarakat, lembaga pendidikan harus menjadi lembaga-lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staf memiliki ide-ide, pemikiran-pemikiran, dan konsep baru tentang prosedur, tatakerja dan metode-metode mendidik dan pengajaran yang lebih efektif.⁷³

c. Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah multiperan. Artinya, peran yang dilakukan kepala sekolah/madrasah tidak tunggal melainkan beragam dan kompleks. Kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam pelaksanaan perjalanan sekolah dari waktu ke waktu. Karena itu, setidaknya-tidaknya kepala madrasah memiliki peran berikut ini:

- 1) Peran sebagai Manajer, yakni yang menjalankan tugas-tugas manajerial
- 2) Peran Pemimpin, yakni yang menjalankan fungsi kepemimpinan
- 3) Peran menjalankan fungsi serta tugasnya dalam lingkungan madrasah
- 4) Peran Administrator, yakni menjalankan tugas-tugas keadministrasian
- 5) Peran sebagai motivator, yakni memotivasi komunitas sekolah baik itu dalam kapasitas bersama, kelompok, maupun masing-masing
- 6) Peran sebagai Negoisator, yakni menjalankan fungsi untuk kegiatan yang bersifat kontraktual
- 7) Peran Figuritas, yakni menjadikan keteladanan kepada komunitas internal maupun eksternal
- 8) Peran komunikator, yakni harus mampu menjalankan fungsi juru bicara kedalam dan terutama keluar sekolah
- 9) Peran sebagai wakil lembaga, yakni yang berperan ketika melakukan hubungan secara eksternal
- 10) Peran dalam fungsi-fungsi lain, yakni terkait langsung atau tidak langsung dengan kebutuhan dan kepentingan madrasah.⁷⁴

Salah satu peranan yang dapat dilakukan melalui optimalisasi peran kepala madrasah. Idochi Anwar Dan Yayat Hidayat Amir mengemukakan bahwa “kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama dalam meningkatkan kinerja guru”.

⁷³Imam Gunawan, h. 130.

⁷⁴Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 67.

Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (*Leader*), Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Dengan tercapainya syarat-syarat tersebut sebagai pemimpin, diharapkan dapat tercipta pelaksanaan tugas yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya dan dapat menunjang tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto bahwa syarat-syarat sebagai kepala sekolah di antaranya: “memiliki ijazah yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, mempunyai pengalaman kerja yang cukup, memiliki kepribadian yang baik, mempunyai keahlian dan berpengetahuan luas, mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasah.

Dengan syarat-syarat di atas, seorang kepala sekolah diharapkan akan mampu memenuhi kinerjanya sebagai seorang kepala sekolah, dikarenakan dengan pengetahuan yang luas, akan membantu seseorang dalam pertumbuhan pengetahuan, dan pribadinya secara profesional sehingga kepemimpinannya akan meningkat dalam rangka mewujudkan kepemimpinannya.⁷⁵

Berdasarkan peran tersebut yang sudah dijelaskan diatas, terlihat bahwa kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi manajemen, yang fungsinya sangat penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Dalam konteks sekolah/madrasah, maka tugas dan fungsi kepala sekolah amat menunjang keberhasilan sekolah yang dipimpinnya.

Sedangkan fungsi kepemimpinan disini, yaitu yang berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan sekolah, yang mengisyaratkan bahwa setiap kepala sekolah/madrasah berada di dalam dan bukan diluar situasi sekolah itu. Heri Gunawan telah mengidentifikasi beberapa fungsi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yaitu: fungsi edukator, manager, administrator, supervisor, leader, motivator.⁷⁶

1) Fungsi Edukator

Pada fungsi ini menempatkan guru sebagai seorang pendidik. Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedangkan mendidik dapat diartikan sebagai upaya memberikan latihan, baik ajaran maupun pimpinan, mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Seorang pemimpin harus menjadi imam yang baik berupa kecakapan social maupun kecakapan religiusitas seperti yang terungkap dalam QS An-Nahl: 120

⁷⁵ Amirudin, 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru', *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7 No.2 (2017), h. 23–37.

⁷⁶ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 80.

إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا وَلَمْ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ

Artinya: Sesungguhnya Ibrahim adalah seorang imam yang dapat dijadikan teladan lagi patuh kepada Allah dan hanif. dan sekali-kali bukanlah Dia Termasuk orang-orang yang mempersekutukan (Tuhan), Hanif Maksudnya: seorang yang selalu berpegang kepada kebenaran dan tak pernah meninggalkannya. (QS. An-Nahl: 120).⁷⁷

Maka, fungsi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah. Memperhatikan tingkat pengetahuan dan wawasan para guru, dan berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya

Memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan mengadakan program akselerasi bagi para peserta didik yang memiliki kecerdasan diatas normal

Sebagai fungsi pendidik, kepala sekolah dapat melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik. Diantara yang dapat dilakukan kepala sekolah/madrasah adalah:

- a) Mengikut sertakan para guru dalam kegiatan ilmiah, seperti penataran, pelatihan, workshop, dan kegiatan lain untuk menambah wawasan dan keilmuan para guru
- b) Mengikutsertakan para guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi
- c) Kepala sekolah/madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasi
- d) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁷⁸

2) Fungsi Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah/madrasah adalah melaksanakan fungsi manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Kemampuan kepala madrasah dalam mendayagunakan sumber daya sekolah, harus diwujudkan dalam pendayagunaan peralatan, pemanfaatan, perawatan sarana prasarana, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan kompetensi professional guru.⁷⁹

⁷⁷ Departemen Agama RI, Al-Quraan terjemahan, (Bandubf CV Diponogoro 2007, 15.

⁷⁸ Heri Gunawan, h.82.

⁷⁹ Heri Gunawan, h.85.

3) Fungsi Administrator

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai administrator. Sebagai administrator, kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi para guru, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi arsip, dan mengelola administrasi keuangan

4) Fungsi supervisor

Yaitu kepala sekolah/madrasah harus dapat mengamati dan meninjau berbagai aktivitas di sekolah, termasuk kreatifitas dan kinerja bawahan. Dalam hal ini, memantau dan meninjau aktivitas dan kegiatan belajar mengajar guru. Dalam istilah lain, fungsi supervisor termasuk fungsi pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi.

Supervisi merupakan bagian dari fungsi yang tak bisa dipisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan, yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja para guru, terutama yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah bersifat kesinambungan dan kontinu sehingga proses dan perkembangan para guru dapat diketahui serta dipahami⁸⁰

5) Fungsi Leader

Sebagai pemimpin, kepala sekolah/madrasah harus mampu memimpin diri sendiri serta orang lain. Seorang yang memiliki jiwa kepemimpinan memiliki mental yang teguh, memegang prinsip dan tidak mudah menyerah.

Sikap dasar dan kepribadian kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin (*leader*) mencakup kepribadian yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, serta memiliki keteladanan. Pemimpin sebagai pemberi petunjuk dan sebagai pengawas telah tertera dalam QS. Al-Anbiyaa': 73-74

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ

وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ ﴿٧٣﴾ وَلَوْ طَآءَ أَتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَنَجَّيْنَاهُ مِنَ الْقَرْيَةِ الَّتِي كَانَتْ تَعْمَلُ

الْخَبِيثَاتِ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمَ سَوْءٍ فَذَسَقِينَ ﴿٧٤﴾

Artinya: 73. Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah, 74. dan kepada Luth, Kami telah berikan Hikmah dan ilmu, dan telah Kami selamatkan Dia dari (azab yang telah menimpa penduduk) kota

⁸⁰Heri Gunawan, h.88.

*yang mengerjakan perbuatan keji. Sesungguhnya mereka adalah kaum yang jahat lagi fasik, (QS.Al-Anbiyaa': 73-74).*⁸¹

6) Fungsi motivator

Kepala madrasah berfungsi sebagai motivator, yang dapat menyemangati yang membesarkan hati guru, pegawai, siswa, dan wali murid agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah/madrasah haruslah orang yang memiliki *phositif thinking*, baik terhadap dirinya, orang lain, dan keadaan yang dihadapi.⁸²

Kepala madrasah sangat diharapkan oleh para guru untuk dapat memberikan motivasi sehingga proses komunikasi dan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Sebagai motivator, kepala madrasah dituntut untuk memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepala guru/tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat belajar.

Melihat begitu banyaknya fungsi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang sudah dijelaskan diatas, maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa, pekerjaan kepala sekolah/madrasah semakin meningkat dan akan terus meningkat, terutama dalam rangka meningkatkan kompetensi kinerja guru. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi. Kepala sekolah/madrasah yang mampu melaksanakan fungsi-fungsi tersebut akan dapat menerapkan visi sekolah menjadi aksi nyata.

d. Gaya Kepemimpinan Demokratis kepala Madrasah

Dalam melaksanakan peran dan fungsi kepemimpinan demokratis kepala madrasah di atas, maka akan berlangsung aktifitas kepemimpinan. Apabila aktifitas tersebut dipilih-pilih, maka akan terlihat gaya atau tipe kepemimpinan yang akan digunakan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas maupun fungsinya.

kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menurut Syahrizal Abbas dapat diidentifikasi dalam gaya: kharismatik, patternalistik dan maternalistik, militeristik, otokratik, laissez faire, populistik, administratif, dan gaya kepemimpinan demokratis.

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, penapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Seperti yang dijelaskan QS. Ali Imran (3): 118

⁸¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemahan*, (Bandung: CV Diponegoro, 2001), h. 90.

⁸² Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 33.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِطَانَةً مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ

الْبَغْضَاءُ مِّنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ﴿١١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya. (QS. Ali Imran (3):118).⁸³

Kepemimpinan demokratis menitikberatkan pada bimbingan yang efisien kepada para anggota atau pengikutnya, koordinasi pekerjaan terjalin baik dengan semua anggota, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kepemimpinan demokratis ini bukanlah masalah “person atau individu pemimpin”, akan tetapi kekuatan yang terletak justru pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahannya, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, dan mampu memanfaatkan anggota seefektif mungkin, pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung dengan mantap, dengan adanya gejala-gejala sebagai berikut: otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawahan, dan masing-masing anggota menyadari tugas dan tanggung jawab atau kewajibannya. Dalam kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin mengutamakan tujuan kesejahteraan pada umumnya dan kelancaran kerjasama dari setiap warga kelompok.

Dengan begitu, pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerjasama, demi pencapaian tujuan bersama dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya. Selain itu, kepemimpinan demokratis menitikberatkan masalah aktivitas anggota kelompoknya, termasuk juga para pemimpinnya. Kesemuanya itu terlibat aktif dalam penentuan sikap, penyusunan rencana dan program, pembuatan keputusan, disiplin kerja (yang ditanam secara sukarela oleh kelompok dalam suasana demokratis) dan etika.⁸⁴

⁸³ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Dan Terjemahan*, (Semarang: PT Thoha Putra, 2005, 35.

⁸⁴ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), h. 45-46.

e. Dimensi Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Seorang pemimpin bukanlah hanya seseorang yang dapat memimpin saja, tetapi harus memiliki kekuatan, semangat untuk mengubah sikap sehingga pegawai menjadi conform dengan pemimpin.

Berikut ini beberapa dimensi kepemimpinan demokratis kepala madrasah menurut Robbins:

- 1) Perilaku
Perilaku adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas
- 2) Komunikasi
Komunikasi adalah suatu proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada penerima atau dari pimpinan kepada bawahan dan sebaliknya dengan maksud untuk mengubah tingkahlaku penerima
- 3) Kemampuan
Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan suatu aktivitas
- 4) Kualitas
Kualitas adalah suatu nilai yang melekat pada seseorang
- 5) Pengembangan diri
Pengembangan diri adalah pengembangan potensi diri dan kepribadian seseorang untuk tujuan tertentu yang ingin dicapai.⁸⁵

f. Kelebihan Dan Kekurangan Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Pemimpin demokratis menurut Kartini Kartono, biasanya dihormati dan dihargai. Dalam kepemimpinan ini dianggap sebagai simbol kebaikan dan orang sendiri, karena ia bersedia bekerja sama dengan semua anggota kelompok. Pemimpin demokratis ini tidak berusaha menjadi majikan. Semua anggota kelompok selalu ingin bertemu muka dan bertukar pikiran dengan dirinya yang dianggap sangat simpatik. Semua prestasi kerjanya selalu dinilai dengan musyawarah bersama.

Pada kepemimpinan demokratis, pertanggungjawaban ada di tangan seluruh anggota kelompok. kepemimpinan demokratis memiliki garis kepemimpinan yang jelas. Apabila bentuk kepemimpinan tidak terdapat garis kepemimpinan, maka cenderung mengarah pada kebebasan total dan kekacauan. Di bawah kepemimpinan demokratis pasti terdapat disiplin kerja dan ketepatan kerja yang jauh lebih tinggi dari pada kedua tipe kepemimpinan lainnya. Sebab kelompok itu sendiri yang mendominasi suasana dan tekanan sosial serta kontrol sosial yang diberikan oleh setiap anggota kelompok kepada sesama kawan (anggota), memaksa semua individu untuk bertindak laku sesuai dengan norma kelompok.

Maka semua tugas, baik yang sipil maupun militer yang betapapun berat dan berbahayanya, apabila dilaksanakan dengan semangat kooperatif dan memaksimalkan semua inisiatif serta inventivitas setiap orang di bawah kepemimpinan yang demokratis pastilah menumbuhkan semangat juang dan daya tempur yang tinggi menuju kepada kesuksesan dan kemenangan. Pemimpin demokratis itu tidak menganggap diri sendiri sebagai superman

⁸⁵ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 44.

dengan kemampuan-kemampuan superior, akan tetapi menganggap diri sendiri sebagai anggota biasa. Dia tidak pernah memberikan perintah tanpa menjelaskan pentingnya masalah, dan selalu menerangkan secara terinci semua detail pelaksanaannya. Juga mendiskusikan semua masalah dengan kelompoknya. Ia memperlakukan orang-orang yang dibawahnya sebagai *co-workers* atau sesama kawan kerja, dan tidak pernah menganggap mereka sebagai instrumen.

Meskipun demikian kepemimpinan demokratis ini memiliki kelebihan dan kekurangan. Diantara kelebihannya antara lain:

- 1) Lebih banyak mengarahkan daripada memaksa
- 2) Apabila terdapat masalah maka pemimpin melibatkan para anggotanya dalam pengambilan keputusan
- 3) Mampu memberdayakan potensi karyawan
- 4) Lebih bersandar kepala kerjasama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau surat keputusan
- 5) Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada pihak lain
- 6) Meningkatkan hubungan interpersonal

Sedangkan kekurangan kekurangan dari kepemimpinan demokratis ini sebagai berikut:

- 1) Membutuhkan perhatian pada detail
- 2) Waktu yang lama agar komitmen bawahan/anggotanya tumbuh terhadap pemimpin.⁸⁶

g. **Indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah**

Indikator adalah sesuatu yang dapat dijadikan petunjuk ataupun keterangan mengenai suatu persoalan. Misalnya, seseorang yang melakukan pekerjaan sebagainya menggunakan indikator agar hasilnya terukur.⁸⁷

Dalam konteks kepemimpinan demokratis kepala madrasah, indikatornya akan ditunjukkan dalam cara memimpin. Kepemimpinan demokratis kepala madrasah terlihat jelas dari indikator ketika ia sedang menjalankan tugas dan peranannya. Ketika sedang ada masalah ia akan mencoba untuk memecahkan masalah dengan meminta interaksi-interaksi orang-orang dalam kelompok. Dalam hal ini guru dilibatkan sepenuhnya, kemudian ia berusaha membagi kekuasaan dan wewenang serta tanggung jawab kepada guru yang dianggap mampu membantunya dengan baik.

Menurut Woods dalam Laliasa, kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain agar mampu bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan bersama antara pemimpin dan bawahan.⁸⁸

Kepala madrasah yang demokratis dapat diketahui dan dilihat bukan hanya pada sifat-sifat yang melekat, tetapi juga pada perbuatan atau pada proses ketika kepala madrasah melakukan suatu kegiatan.

⁸⁶ Syahrizal Abbas, h. 48.

⁸⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 'Kamus Besar Bahasa Indonesia', Kependidikan, Cet.3.Edisi III (2003). h.

⁸⁸ Lenny Gunawan, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis', *Jurnal Manajemen*, Vol.3, No. (2018). h.79.

Adapun indikator kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno adalah:

- 1) Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah, artinya segala pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah berdasarkan musyawarah secara mufakat dengan seluruh dewan guru
- 2) Tenggang rasa, artinya kepala sekolah/madrasah dapat menerima segala masukan baik saran maupun kritikan dari gurunya dengan mengembangkan sikap tenggang rasa guna menciptakan keharmonisan organisasi
- 3) Memberikan kesempatan pengembangan karier untuk dapat berperan serta dalam proses pengambilan keputusan, terutama menyangkut tugas guru
- 4) Selalu menerima kritik bawahan, artinya kepala sekolah/madrasah bersedia mendengarkan segala keluhan maupun masukan dari guru
- 5) Menciptakan suasana kekeluargaan, artinya kepala sekolah/madrasah selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis bagi inovasi dan kreatifitas seluruh elemen sekolah
- 6) Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan, artinya kepala sekolah/madrasah selalu menghargai potensi setiap individu/guru
- 7) Komunikatif dengan bawahan, artinya kepala sekolah/madrasah menggunakan pendekatan-pendekatan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya
- 8) Tanggap terhadap situasi, artinya kepala sekolah/madrasah sering turun ke bawah melakukan pembinaan dan penyuluhan yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang dicapai.⁸⁹

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa indikator kepemimpinan demokratis kepala madrasah ditunjukkan dengan adanya serangkaian perbuatan ketika melaksanakan proses kepemimpinan. Dalam pengambilan keputusan selalu dilaksanakan secara musyawarah bersama-sama.

Kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap meningkatkan atau tidak meningkatnya bahkan menurunnya kinerja guru. Artinya, kepemimpinan demokratis kepala madrasah memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru adalah melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah dengan baik, menciptakan iklim organisasi madrasah yang kondusif, didukung motivasi serta kompetensi guru yang baik. Dari situ diharapkan dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas.⁹⁰

⁸⁹Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi*. h. 15.

⁹⁰Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), h. 5.

B. Kerangka Teoritik

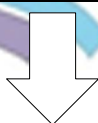
Uma Sekaran dalam bukunya *Bussines Research* mengemukakan bahwa, kerangka teoritik/kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁹¹

Kepemimpinan berasal dari kata “pemimpin” yang berarti: seseorang yang mempunyai kemampuan untuk dapat mempengaruhi perilaku seseorang didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan yang dimilikinya. Kepemimpinan adalah aktifitas, sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain yang berupa mampu mendorong para bawahannya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Jadi kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini adalah perilaku kepala madrasah dalam pengambilan suatu keputusan, membina, dan mengawasi kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok seorang guru. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik akan mendorong guru untuk dapat terus meningkatkan kinerjanya sehingga hasil yang dicapai pun akan maksimal, begitu pula sebaliknya.

Adapun keangka teoritik/berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

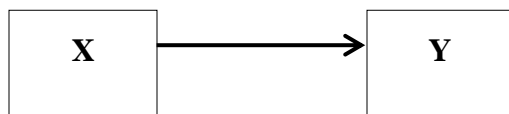
Variabel	Indikator
Variabel X Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah 2. Tenggang rasa 3. Memberikan kesempatan pengembangan karier 4. Selalu menerima kritik bawahan 5. Menciptakan suasana kekeluargaan 6. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan 7. Komunikatif dengan bawahan 8. Tanggap terhadap situasi.



Variabel	Indikator
Variabel Y Kinerja Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun rencana pembelajaran 2. Melaksanakan pembelajaran 3. Melaksanakan hubungan antar pribadi 4. Melaksanakan penilaian hasil belajar 5. Melaksankan program pengayaan 6. Melaksanakan program remedial

Kerangka teoritik/berfikir diatas dapat digambarkan sebagai berikut:

⁹¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014). h. 60.



Dimana X : Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Y : Kinerja Guru

C. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.⁹²

Menurut Sugiyono hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya dalam bentuk kalimat pertanyaan.⁹³ Menurut Kerlinger, hipotesis memiliki pengertian sebagai pernyataan yang bersifat dugaan (*conjectural*) tentang hubungan dua variabel atau lebih. Pernyataan ini selalu diungkapkan dalam bentuk kalimat pernyataan (*declarative statement*) dan menghubungkan baik secara umum maupun secara khusus tentang variabel yang satu dengan variabel yang lain. Secara umum, hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih perlu diuji secara empiris.⁹⁴

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara dari permasalahan yang perlu diuji kebenarannya melalui analisis. Peneliti mengajukan hipotesis yang dilakukan dengan pertimbangan agar kebenarannya dapat teruji dan sesuai dengan analisis yang digunakan.

1. H_0 : “tidak terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung”
2. H_a : “terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah secara signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung”.

Adapun kriteria dalam pengujiannya adalah:

H_0 ditolak jika $F_{hit} > F_{tab}$, H_0 dalam hal lain H_1 diterima

H_a diterima jika $F_{hit} < F_{tab}$, H_0 dengan α 0,05 (5%)

⁹²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018).h.84.

⁹³Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2010).h.93.

⁹⁴Punaji Setyosari, *Metode Penelitian Pendidikan & Pengembangan* (Jakarta: Prenada Media, 2015). h. 145.

DAFTAR RUJUKAN

- Abas, Erjati, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017
- Abbas, Syahrizal, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014
- Alam, Mitrami, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Pustaka, 2005
- Ambarita, Alben, *'Kepemimpinan Kepala Sekolah'*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015
- Amirudin, *'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru'*, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7.No.2 (2017)
- Aqib, Zainal, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Bandung: Satu Nusa, 2015
- Arifin, Zainal, *Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2012
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Tindakan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Asmara, Husna, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001
- Benu, Fred L, and Agus S Benu, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2019
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*, Jakarta: Bina Aksara, 2000
- Connie, Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016
- Danim, Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajaran: Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*, Surabaya: Mahkota, Edisi Revisi, 2018
- Depertemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, Semarang: Pt Thoha Putra, 2000
- Fauzan Ahmad, *'Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan'*, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol 6 No.1 (2016)
- Gunawan, Imam, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2017
- Gunawan, Lenny, *'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis'*, *Jurnal Manajemen*, Vol.3, No. 2 (2018)
- Handayani, Titik, and Aliyah A. Rasyid, *'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan*

Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3.2 (2015), 264–77 <<https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>>

Handoko T, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003

Ihsan, Fuad, *Dasar-Dasar Kependidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011

Indrawati Yuliani, 'Faktor-Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Kinerja Guru Dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) Pada Sekolah Menengah Atas Kota Palembang', *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, Vol. 4 No. (2006)

Kepmendiknas, *Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Nomor 16 Tahun 2007*, 2007

Kustono, Djoko, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika, 2006

Mulyasa E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003

Manoj Kumur Sharma And Shilpa Jain, "Leadership Management: Principles, Models And Theories", *Global Journal Of Management And Business Studies*, Vol.3 No.3 (2013)

Martono, Nanang, *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011

Meisy Suwuh, 'The Influence Of Leadership Style, Motivation, And Work Discipline On Employee Performance At Bank Sulut Kcp Likupang', *Jurnal EMBA*, Vol.3 No.4 (2015)

Mercedes S and John M, 'Understanding Teachers' Perspectives On Professionalism, E-Journal The Professional Educator', *Stetson University*, Volume. XX

Muhtar, *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003

Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012

Nadir, Muhammad, 'Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Pada SMP Negeri 3 Pamboang', *Pepatudzu: Media Pendidikan Dan Sosial Kemasyarakatan*, 13.2 (2018), 148 <<https://doi.org/10.35329/fkip.v13i2.113>>

Prabu, Anwar Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rosdakarya, 2000

Republik Indonesi, *Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, Pasal 1 Ayat 15*, 2005

Riduwan, and Sunarto, *Pengantar Statistika Untuk Penelitian: Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi Dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2017

Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014

Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010

Rusyan, Tabrani, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, Cianjur: CV Dinamika Karya Cipta, 2000

- Sari, Yunita, Siti Khosiah, Kristiana Maryani, Universitas Sultan, and Ageng Tirtayasa, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD', *Jurnal Golden Age*, 4.1 (2020), 20–29 <<https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>>
- Setyosari, Punaji, *Metode Penelitian Pendidikan & Pengembangan*, Jakarta: Prenada Media, 2015
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Sutikno, Sobri, *Pemimpin & Kepemimpinan*, Lombok: Holistica, 2014
- Srimulyana, Yanah, and Indra Zultiar, 'Meningkatkan Kinerja Guru Raudhatul Athfal Di Kota Sukabumi', *Jurna Utile*, VI (2020)
- Subandi, 'Manajemen Kurikulum Berbasis Madrasah (Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Metro Tahun 2017)', 3.1 (2018)
- Suentoro, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, 2015
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, 2001
- Sulaiman, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MTs- Asshobiriyah Purbasari Kecamatan Rantau Selatan Labuhanbatu', *Publik, Jurnal Administrasi Pascasarjana, Sekolah Studi, Program Pendidikan, Teknologi Medan, Universitas Negeri*, 2.2 (2014)
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011
- Undang-Undang Republik Indonesia, *Undang-Undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Cet.V*, Jakarta: Sinar Grafika, 2013
- Widiyanto, Agus, *Wawancara Pra Penelitian Kinerja Guru MTs Negeri 1 Bandar Lampung*
- Yuik, Garry, *Kepemimpinan Organisasi*, Jakarta: Pernhallindo, 2001
- Yusnidar, 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MAN Model Banda Aceh', *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Vol.XIV
- , 'Professional Commitment (Study At Inspectorate Sub-Province Of Bombang)', *International Journal of Engineering And Science (IJES)*, Vol.4 No.1 (2015)
- , 'The Supervisory Role Of The Headmaster At The Higher Secondary Level A Teacher's Perception'', *Public Policy And Administration Research*, Vol 4, No. (2014)